

**Хрупович С.Є.**

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. РОЗРОБКА МОДЕЛІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПИВОВАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Формування в Україні ринкових відносин – складний і ще не завершений процес. Він передбачає обґрунтоване визначення взаємозв'язків між виробництвом і соціально-економічними потребами держави, прогнозування розвитку промисловості на основі інституційних змін, впровадження новітніх технологій, інвестування всіх сфер діяльності з метою виробництва конкурентоспроможної продукції. Аналіз власного досвіду ринкових зрушень доби незалежності України та досвід інших постсоціалістичних країн свідчать, що важлива роль у системі ринкових перетворень відводиться промисловому виробництву, де створюються необхідні для життя суспільства блага.

Особливо актуальною на сьогодні бачиться проблема побудови ефективної системи управління збутом на невеликих пивоварних підприємствах. Нераціональна регіональна та інвестиційна політика 90-х років минулого століття створила нерівні умови для їх розвитку і, як наслідок, - зменшення частки середніх регіональних підприємств та домінування іноземного капіталу в загальній структурі акціонерної власності виробників, що загрожує економічній стабільності вітчизняної пивоварної промисловості. Тому пріоритетним завданням підприємств галузі є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка би враховувала інтереси невеликих виробників. Така система потребує вирішення низки теоретичних та методико-прикладних завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням збутової діяльності: проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу і логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, формуванням інформаційного та аналітичного забезпечення збутової системи.

Економічний розвиток країни, добробут усіх верств населення залежать від головних товаровиробників, котрі розвивають виробництво – підприємств. Згідно статті 62 Господарського Кодексу України «Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської

діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами» [10, с. 44].

На сучасному етапі побудови ринкових відносин особливо актуальними для підприємств є вирішення проблем, що стосуються системи управління збутовою діяльністю, оскільки існує необхідність її гнучкого пристосування до швидкозростаючих потенційних вимог ринку з метою підвищення конкурентоспроможності.

Із усієї кількості підприємств автор розглядає тільки ті, для яких головним результатом діяльності і джерелом отримання прибутку є вироблена і реалізована на ринку продукція. Збут продукції в нових умовах господарювання для вітчизняних виробників є одним із найважливіших завдань, від ефективності вирішення якого залежить результат діяльності цілого підприємства.

На рубежі ринкових реформ вся продукція реалізовувалася за єдиними для всіх виробників аналогічних товарів цінами. Така ситуація не передбачала здорової ринкової конкуренції, боротьби за споживача, тому і якість радянських товарів була нижчою, ніж зарубіжних. Структурно-трансформаційні зміни, які відбуваються в економічній системі України, змінюють роль підприємства на ринку, вимагаючи від виробників переходу до активної збутової політики. Поступово більшість ринків перетворилися в ринки покупця, де попит менший, ніж виробничі потужності, з'явилися перешкоди для реалізації продукції. Зміни в характері ринків, невизначеність за трансформаційних умов вимагають перегляду як теоретичного, так і практичного підходу до реалізації виготовленої підприємствами продукції.

Не зосереджуючись детально на аналізі всіх підходів до визначення функцій маркетингу, оскільки вони ґрунтовно висвітлені у працях відомих українських дослідників-економістів [2; 6; 18; 21], хотілося б проаналізувати саме значення маркетингу у господарській діяльності підприємства, що реалізовується через поєднання наступних функцій: маркетингові дослідження; розробка стратегії маркетингу; товарна політика; цінова політика; політика розподілу; комунікаційна політика; контроль маркетингу.

У контексті визначення головних елементів маркетингу С. Гаркавенко зазначає, що ними є товар, ціна, розподіл і просування. Саме розподіл цим науковцем визначено як вибір оптимальної схеми доставки продуктів від виробника до споживачів, її реалізація, а також післяпродажне обслуговування споживачів [5, с. 20-22]. Ф. Котлер використовує іншу термінологію, пропонуючи товар, ціну, розподіл і просування розглядати в контексті комплексу маркетингу [15, с. 63].

Що стосується місця збуту в господарській діяльності підприємства, то це питання пропонуємо з'ясувати, виходячи із системного підходу. У цьому зв'язку професор Є. Крикавський вказує: «Розглядаючи підприємство як господарську систему, найефективнішим моментом вивчення її організаційно-економічної структури треба вважати системний підхід, заснований на необхідності розгляду ряду елементів як єдиного цілого, що володіє властивостями, відсутніми у складових його частин.»[17, с. 334]. Заслугує на увагу і думка Н. Гавришко, котра (автор), виходячи із системного підходу, вважає, що маркетинг можна розглядати як підсистему менеджменту, а збут - як підсистему господарської діяльності підприємства поряд із постачанням і виробництвом [5, с. 29].

Поділяючи думку цих учених, зауважимо, що маркетинг також є і однією з конкретних функцій менеджменту як процесу управління економічними ресурсами з метою отримання фірмою поставлених цілей. Узагальнюючи численні теоретичні підходи, констатуємо, що реалізація продукції є складовим елементом підсистеми «збут» господарської діяльності підприємства. Водночас вважаємо, що «збут» не є «одним з головних елементів маркетингу», як стверджували В. Липчук, А. Дудяк та С. Бугіль. Взявши до уваги категорію «розподіл» як один із головних елементів маркетингу, зауважимо, що поняття «збут» є більш ширшим, ніж «розподіл», і саме як підсистема виробничого підприємства, «збут» охоплює наступні складові (рис. 1).

СИСТЕМА «ПІДПРИЄМСТВО»		РОЗПОДІЛ (дистрибуція)	ТОВАРОВУХ	РЕАЛІЗАЦІЯ
ПОСТАЧАННЯ	ВИРОБНИЦТВО	ЗБУТ		

**Рис. 1. Збут і його складові у системі «підприємство»**

Аналіз наведених точок зору щодо визначення місця і ролі збуту доповнимо підходом до вирішення цієї проблеми російським вченим І. Герчиковою. Зокрема, вона наголошує на тому, що маркетинг включає реалізацію політики збуту (визначення каналів і методів збуту, розрахунок затрат на організацію цього процесу). Проте сама організація збуту і

проведення комерційних операцій відносяться до оперативно-господарської діяльності підприємства, на підвищення ефективності якої спрямовані всі функції управління, в тому числі і маркетинг [7, с. 225].

На наш погляд, при визначенні поняття «збут» як економічної категорії помилковим є намагання деяких економістів трактувати його зміст у вузькому розумінні. Складність «збуту» визначається багатогранністю сутнісних сторін, які відображає ця категорія. У зв'язку з цим немає єдиного підходу до визначення суті збуту, а тому це питання є дискусійним, а відтак потребує глибшого дослідження. Потрібно більш чітко бачити різницю між збутом, реалізацією, а також розподілом. Неоднозначно до визначення поняття «збут» підходять Л. Балабанова та А. Балабаниць у книзі «Маркетинговий аудит системи збуту» [3], розглядаючи його (збут) у широкому й вузькому розумінні. Мабуть не викликає заперечень трактування збуту у широкому розумінні як процесу організації, транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, пакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання прибутку. Проте, сумнівним є твердження цих авторів відносно того, що збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) – це процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку, а також такий, що вимагає знань, навичок і наявності певного рівня торговельної компетенції. Незважаючи на проведений вище аналіз суті поняття «збут», Л. Балабанова та А. Балабаниць пропонують: «...для однозначності трактування понять доцільно у випадку, коли мова буде йти про збут в широкому розумінні, використовувати поняття «розподіл», а у вузькому – обмежуватися терміном «збут»» [3, с. 14]. Незважаючи на те, що на с. 13 цього ж видання автори стверджують про доцільність розмежування цих двох понять, вважаємо, що висновки науковців щодо відмінності цих термінів є неуточненими і надто узагальненими.

Інша група економістів, трактуючи категорію «збут», робить наголос на системному підході. Так, О. Проволоцька визначає «збут» як вид комерційної діяльності підприємства, який складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача та сукупності маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства, з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [20, с. 6]. Вважаємо, що з точки зору системного підходу «збут» необхідно розглядати не як вид комерційної діяльності підприємства, а як вид господарської діяльності, оскільки в процесі збуту виконуються ще й операції виробничо-технологічного характеру. На нашу думку, найбільш конкретно з використанням системного підходу до

визначення сутності «збуту» підійшов колектив українських вчених під керівництвом С. Мочерного, який розглядає «збут» як комплекс післявиробничих операцій, що здійснюють юридичні та фізичні особи з моменту виготовлення продукції і до її продажу покупцеві. До них належать доробка, сортування, фасування, пакування, транспортування, складування, зберігання, доставка до оптових та роздрібних покупців, продаж [12, с. 593]. При цьому визначається, що реалізація продукції – це продаж товарної продукції споживачам. Моментом реалізації є надходження від замовника (платника) коштів за отриману ним продукцію на розрахунковий рахунок підприємства [14, с. 156].

Ми приєднуємося до думки цих вчених, так як вважаємо, що позитивними сторонами в даному визначенні сутності економічних категорій «збут» і «реалізація» є наступне: по-перше, трактування поняття «збут» містить логічну послідовність; по-друге, розглядаючи «збут» як комплекс післявиробничих операцій, авторами використано системний підхід; по-третє, виділено момент продажу («реалізації») як складову частину системної економічної категорії «збут».

На наш погляд, існує суттєва різниця між визначенням сутності економічної категорії «збут» як підсистеми господарської діяльності підприємства і визначенням понять складових цієї підсистеми: «розподілу» і «реалізації». З цих міркувань неприпустимо «збут» ототожнювати із «розподілом», або у вузькому розумінні підходити до цієї економічної категорії як до продажу чи реалізації. Тут найсуттєвішим є те, що при вузькому підході до суті значення «збут» є незрозумілим, куди дівся проміжок часу, що відповідає збутовим операціям від завершальної стадії виготовлення продукції до моменту її продажу.

Дослідження характеристики збуту пропонуємо проводити також і з використанням системного аналізування на основі міждисциплінарного підходу шляхом застосування загальнонаукових методів, що дозволяє врахувати специфіку категорії «збут» у системі наук. Що стосується маркетингу, як однієї з функцій управління виробничим підприємством, пропонуємо розглянути зміст поняття «збут» у контексті цієї економічної науки. Спираючись на авторитетну думку вітчизняних вчених Є. Савельєва, Д. Штефанича, відзначимо, що збут є тією клітинкою, з якої виріс маркетинг. Надалі автори аргументують ці висновки наступним: «В цьому розумінні маркетинг несе в собі значною мірою проблеми економіки збуту. Оскільки остання є складовою частиною більш широкої науки та навчальної дисципліни – економіки та організації підприємств - правомірним є висновок про те, що маркетинг являє собою частину економіки та організації виробництва. При цьому для підприємства у використанні маркетингу все більшого значення набувають його

інструменти, які забезпечують формування концепції управління» [21, с. 15]. Виходячи з цього, відмітимо, що взаємовідносини між збутом та економікою і організацією виробництва базуються на тому, що на підприємстві цикл «постачання-виробництво-збут» носить системний характер. Будь-яка система є сукупністю елементів, які знаходяться у відповідних зв'язках та відносинах, утворюючи між собою певну цілісність.

На нашу думку, вивчення збуту як елементу системи «підприємство» доцільно розглянути в розрізі нової економічної концепції – логістики підприємства, оскільки логістика – це наука, яка до недавнього часу була відома лише вузькому колу спеціалістів. Серед робіт російських і українських вчених, котрі внесли суттєвий вклад у розвиток логістики як науки можна виділити праці Б. Анікіна, А. Гаджинського, М. Гордона, А. Роднікова, В. Дегтяренко, Є. Крикавського, В. Смеричинського, Л. Балабанової, А. Германчук, О. Карого [19; 9; 7]. Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показав, що єдиного термінологічного підходу до визначення суті логістики немає. Російський науковець А. Родніков визначає логістику, як «науку про планування, контроль і управління транспортуванням, складуванням і іншими матеріальними і нематеріальними операціями в процесі доведення сировини і матеріалів до підприємства, переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживача у відповідності з інтересами і вимогами останнього, а також передачу, зберігання і обробку відповідної інформації» [19, с. 127]. Очевидно, що в наведеному вище тлумаченні логістики справедливо виділяються ті чи інші її сторони, проте не прослідковується найважливіше завдання цієї науки – вона повинна оптимізувати всі види економічних ресурсів, що використовує підприємство для отримання комерційних цілей і для задоволення потреб споживачів з максимальною ефективністю. В цьому сенсі Б. Анікін стверджує, що найважливіший аспект логістики: «можливість впливати на стратегію корпорації і на створення нових конкурентних переваг для фірми на ринку, тобто на її кінцеві цілі» [19, с. 12].

Проте у більш вузькому контексті, як на нашу думку, влучно до визначення змісту поняття «логістика» підійшов провідний вітчизняний вчений Є. Крикавський. Поділяючи думку цього науковця, визначимо, що логістика – це галузь економічної науки, що вивчає теорію оптимального управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками [16, с. 199].

Для розвитку ринкових відносин актуальними є процеси інтеграції маркетингу і логістики у систему управління підприємством, які базуються на взаємодії маркетингу, що орієнтується на ринок, і логістики,

орієнтованої на потік. Ми вважаємо, що така інтеграція створює можливості для ефективного управління процесом збуту на підприємстві з метою отримання ним прибутку та для споживачів як засіб задоволення своїх потреб у бажаному продукті. Слід зазначити, що вищенаведений підхід не передбачає інтеграцію логістики у систему маркетингу. І логістика, і маркетинг є конкретними функціями системного управління підприємством.

Введення концептуальних засад логістики, новизна цього процесу для промислового підприємства полягає в тому, що змінюються пріоритети між взаємозв'язком всіх підсистем: постачанням, виробництвом, збутом на користь більшого значення ролі управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Таким чином, важливою складовою нашого дослідження є також одна із субсистем логістики продукуючого підприємства - логістика збуту. Є. Крикавський визначив головну мету логістики збуту як організацію збутової діяльності відповідно до замовлень клієнтів із мінімальними загальними витратами [16, с. 203]. Беручи до уваги те, що логістика збуту – це важливий аспект організації процесу збуту на підприємстві, вважаємо, що цей науковий напрямок потребує глибшого вивчення. Визначаючи сутність і методичні засади формування логістики збуту, слід врахувати, що вона є субсистемою функціональної сфери управління наскрізними потоками на підприємстві (логістики), і тому її доцільно трактувати як розподільчу (дистрибуційну) логістику, оскільки ця сфера стосується процесів розподілу готових виробів замовників. Поділяючи думку Є. Крикавського, визначаємо, що логістика збуту скерована на комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку готових виробів у супроводі необхідного інформаційного потоку в межах від моменту здачі-приймання товарів з виробництва до замовника (споживача) з метою оптимізації витратних та часових характеристик вказаної частини матеріальних та нематеріальних потоків [16, с. 61- 62].

Враховуючи те, що необхідність введення маркетингових засад управління підприємством пов'язано із проблемами реалізації продукції, які виникли при переході від ринку продавця до ринку покупця, вважаємо за доцільне виділити два моменти, що стосуються збутової логістики. Відповідно до цього, російський науковець Б. Анікін пропонує напрямки інтеграції маркетингу і логістики на виробничому підприємстві визначити як такі, що трактуються, виходячи із двох сторін: перша - це дослідження потреб ринку, що вивчає маркетинг, і друга сторона – це способи і методи найбільш повного задоволення цих потреб з допомогою логістики. Крім того, інтеграція маркетингу і логістики - це один із ефективних шляхів удосконалення збутової діяльності на підприємстві [19, с. 185].

У контексті нашого дослідження особливе зацікавлення викликає науково-теоретичний розгляд категорійного апарату сутності поняття «розподіл». Аналіз більшості літературних джерел дає змогу констатувати, що в них сформульовано теорію про розподіл як система заходів товаровиробника по забезпеченні збуту виготовленого ним товару на ринку з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку [7, с. 358; 2, с. 314]. Поділяючи думку Є. Голікова і А. Балабанової, зауважимо, що вибір оптимальної системи розповсюдження продукції, її реалізація та післяпродажне обслуговування розглядаються в контексті політики розподілу продукції підприємства. Ось чому ми вважаємо, що важливим для теорії та практики розвитку цієї політики є правильне визначення організаційних форм процесу доведення продукції до споживачів.

Найфундаментальнішим прикладним посібником із досліджуваної проблематики, на наш погляд, є праця американських вчених Луїса В. Штерна, Адель І. Ель-Ансарі, Ен. Т. Кофлана «Маркетингові канали». В останньому, п'ятому виданні цього підручника позитивним є те, що, по-перше, у ньому значна увага надається теоретичним і практичним аспектам методики створення маркетингових каналів та питанням стратегії управління цими каналами; по-друге, видання містить рекомендації, які сприяють прийняттю правильних рішень щодо організації взаємозв'язків між учасниками процесу розподілу [22].

Аналіз ряду визначень свідчить, що дослідники процесу доведення продукції до споживачів, подаючи сутність однакової проблеми, використовують поняття «каналу збуту» чи «каналу розподілу». На нашу думку, вживання терміну «канал розподілу» є доцільним з таких міркувань: поняття «збут» та «розподіл» мають різну економічну сутність. Вживаючи термін «збут», маємо на увазі те, що він є однією з трьох складових підприємства як господарської системи поряд із постачанням і виробництвом. А «розподілом» є діяльність виробника по забезпеченні збуту його товару на ринку через внутрішньофірмові або ж посередницькі канали. Позаяк розподіл лише забезпечує збут, то ця економічна категорія є елементом збуту і розглядається нами як одна з його організаційних форм.

У зарубіжній і вітчизняній економічній літературі немає єдиного підходу до визначення поняття «канал розподілу». Зокрема, виходячи із системного підходу, Луїс В. Штерн та його співавтори трактують канал як сукупність взаємозалежних та взаємозв'язаних організацій, які беруть участь у досягненні єдиного результату [12, с. 12]. У цьому ж контексті російські вчені В. Попков і М. Потолкова, а також А. Романов пропонують тлумачити канал збуту як шлях просування товару від виробника до



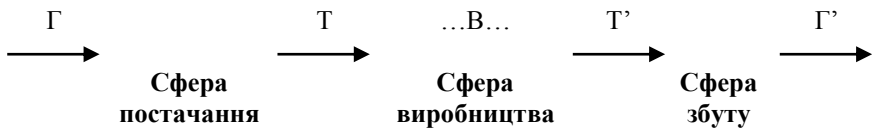
споживача [8, с. 56; 9, с. 201]. Однак у цих визначеннях відсутні посилання на відношення власності щодо товару і не розкрито конкретно об'єкти та суб'єкти цього процесу. Для того, щоб дати вірне визначення сутності «канал розподілу», з'ясуємо такі питання: що є об'єктом розгляду системи розподілу; хто є суб'єктами; а також до якого моменту часу власність щодо об'єкту розподілу належить кожному з його учасників.

Отож, вважаємо, що об'єктом системи розподілу є товари конкретного виробника, а також послуги виробника та посередницьких організацій. Суб'єкти – це юридичні і фізичні особи, котрі сприяють руху товарів від виробника до споживача, проте, за певних обставин, суб'єктом системи розподілу може бути лише один виробник. Право власності на об'єкт у процесі розподілу належить виробнику до того часу, доки він не отримає кошти за виготовлену продукцію. При проходженні по каналах розподілу можуть створюватися і додаткові послуги іншими суб'єктами системи розподілу, тому і право власності на них належить уже тим організаціям, які створили ці послуги. Виходячи з цього, будемо констатувати, що найбільш вдало до суті поняття «канал розподілу» підійшли Ф. Котлер, С. Гаркавенко та А. Балабанова [15, с. 329; 6, с. 365; 2, с. 374]. Ми приєднуємося до думки цих учених і визначаємо канал розподілу як сукупність юридичних і фізичних осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу, або сприяють передачі цього права іншим особам на шляху руху товару від виробника до споживача.

Складовою частиною системи розподілу виробничого підприємства є процес товароруху, що забезпечує потік товарів і послуг від виробника до споживачів через наступні маркетингові заходи: транспортування, складування товарів та обслуговування замовлень. Правильно зауважили професори В. Горфінкель та В. Швандор, що товарорух – це сфера потенційно високої економії витрат і забезпечення більш повного задоволення клієнтів [23, с. 321]. У цьому сенсі німецький вчений Г. Ассель трактує значення товароруху у відношенні до затрат на цей процес і, посилаючись на дослідження, визначає їх на рівні 20 % від суми продаж [1, с. 503].

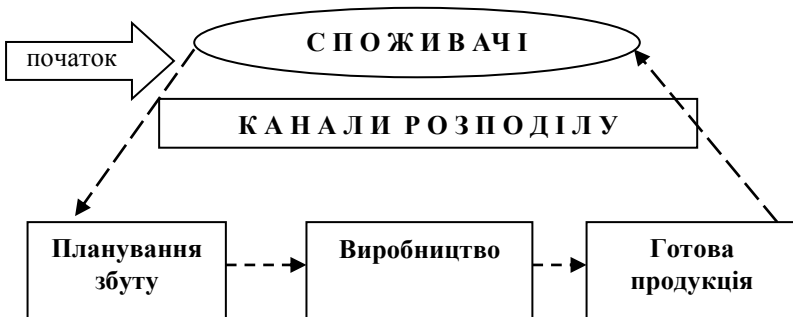
Створення теоретичних основ проектування каналів розподілу вимагає обґрунтування логістичної функції збуту, або маркетинг-логістики. Погоджуючись з авторитетною думкою вітчизняних та зарубіжних учених [15, с. 981; 6, с. 392], котрі асоціюють процес товароруху із маркетинг-логістикою, відзначимо, що логістичні функції системи розподілу передбачають діяльність щодо планування, виконання і контролю фізичного переміщення всіх видів потоків (матеріалів, готових виробів, інформації), які супроводжують переміщення товару за обраним каналом розподілу з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Аргументованою є думка російського вченого А. Романова [9, с. 208] відносно того, що «товарорух є потужним інструментом стимулювання збуту. Мірою ефективності системи товароруху слугує відношення затрат фірми до її результатів. Головний результат, який досягається в системі товароруху, – це рівень обслуговування споживачів». Узагальнення теоретичних досліджень дає змогу визначити межі застосування логістики в процесі просування товару від виробника до споживача. Так, А. Гаджинський та Ю. Неруш [5, с. 124; 114, с. 8] пропонують розглянути схему відтворення капіталу (рис. 2).



*Рис. 2. Процес відтворення капіталу та функціональні сфери логістики*

Отож, як бачимо, з рисунка, об'єктом вивчення розподільчої логістики є матеріальні потоки у сфері збуту готової продукції. Маркетинг також, як відомо, вивчає цю ділянку у сфері відтворювального процесу. Нинішній етап розвитку промислових ринків вимагає від учасників розподілу своєчасного задоволення попиту, виявленого маркетингом. Налагоджена система логістики повинна розвивати і доповнювати маркетингові цілі підприємства через створення єдиної мобільної технологічної системи. Як у вітчизняній, так і у зарубіжній літературі ведуться серйозні дискусії щодо тривалості процесу товароруху. Головний аргумент полягає у тому, що науковці не можуть дійти згоди відносно того, де починається збутова логістика. Так, російські вчені М. Гордон та С. Карнаухов [9, с. 17] зазначають, що: «Процес товароруху починається на складах готової продукції і закінчується із надходженням товару на матеріальні і споживчі склади». Погоджуючись з іншими підходами, розглянемо тривалість процесу товароруху на рис. 3. Представлені схематично інформаційні потоки дозволяють координувати товарорух по всій довжині каналу розподілу.



*Рис. 3. Схема інформаційних потоків у процесі товароруху*

Отже, в результаті дослідження семантики тлумачення терміну «збут», використовуючи системний і міждисциплінарний підходи, пропонуємо розглядати збут як одну із підсистем господарської діяльності підприємства (підсистеми: постачання-виробництво-збут), у якій продукція, що пройшла всі стадії виробничих операцій, підлягає доробці, фасуванню і пакуванню, просуванню по каналах розподілу, що супроводжується виконанням комплексу логістичних операцій: транспортування, складування і обслуговування продажі, а також реалізації її кінцевому споживачу.

Переходу від ринку продавця до ринку покупця властиві суттєві зміни в стратегії виробництва і в збутових системах. Якщо в директивній економіці рішення про випуск продукції передувало розробці збутової політики, а організацію процесу доведення готової продукції до споживача було підпорядковано виробництву, то в умовах підвищеної конкуренції постали вимоги до складання виробничої програми, орієнтованої на обсяги та структуру ринкового попиту. Пристосування до інтересів споживачів в умовах перенасичення ринку вимагає від виробників в свою чергу виготовляти продукцію, що відповідає їх вимогам. Виходячи з цього, окреслимо суть, значення та тривалість збутової діяльності промислових підприємств. У сучасних умовах господарювання всі операції по забезпеченню функціонування збуту, як підсистеми господарської діяльності підприємства, за часом виконання можна поділити на три головні етапи:

— передвиробничий: передує виробництву, оскільки пов'язаний із вивченням попиту, продукції конкурентів, плануванням обсягів збуту, підписанням договорів постачання;

— післявиробничий: охоплює увесь цикл робіт із підготовки виготовленої продукції до реалізації (пакування, складування, вантажні

роботи, транспортування, маркетингові послуги) та реалізація її споживачам;

— післяпродажне обслуговування.

Аналіз ряду літературних джерел [2; 3; 18; 21] дозволяє встановити загальні підходи до визначення суті збутової діяльності. В деяких виданнях автори стверджують: «Збутова діяльність в маркетингу полягає в тому, що доводить товари до споживача в тому місці, в тій кількості і тій якості, яка необхідна» [21, с. 26]. Це визначення, як ми вважаємо, є недостатньо конкретним. Викладене вище поняття охоплює логістичний аспект, що є позитивною стороною цього трактування, проте тут відсутні посилання на кінцеві цілі збутової діяльності (отримання прибутку). Тому звернемося до української економічної літератури, де провідні позиції поступово завойовує розширене трактування вище означеного процесу. Так, наприклад, Л. Балабанова та А. Балабаниць роблять влучний висновок, вказуючи на те, що збутова діяльність охоплює планування обсягів реалізації товарів з урахуванням прогнозованого рівня прибутку; пошук і вибір найкращого партнера – постачальника або покупця; проведення торгів, враховуючи встановлення ціни, відповідної якості товару та інтенсивності попиту; виявлення та активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації [3, с. 15].

Порівнявши аналіз різних підходів щодо суті досліджуваної економічної категорії, констатуємо, що наша позиція полягає в наступному. Погляд на підприємство крізь призму системного підходу дозволяє встановити необхідність розгляду збутової діяльності як системного процесу організаційно-економічних операцій, який містить як маркетинговий (дослідження ринку, аналіз кон'юнктури, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу), так і логістичний аспекти (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень), здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та формування позитивного іміджу підприємства на ринку.

Усе сказане дає нам змогу узагальнити мету та визначити предмет, об'єкти та суб'єкти в змісті збутової діяльності. Отож, вважаємо, що мета збутової діяльності підприємства полягає у виявленні та задоволенні потреб споживачів у необхідній продукції з отриманням максимального економічного результату та соціального ефекту для всіх учасників системи. Предмет збутової діяльності – виготовлена продукція та надання супровідних послуг при її реалізації. Об'єкти – кінцеві споживачі. Суб'єкти – виробничі підприємства, посередницько-торговельні організації, консультаційні та юридичні організації.

Резюмуючи розгляд категорійного апарату поняття «збут» у господарській діяльності підприємства, зазначимо, що формування системи управління збутовою діяльністю необхідно здійснювати з урахуванням системного підходу та спираючись на вище досліджену теоретичну базу з метою створення цілісної моделі, яка б уможливила економічний розвиток підприємства, створила передумови для збільшення обсягів збуту і підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку.

У господарській діяльності вітчизняних пивоварних підприємств особливе місце повинно відводитися створенню дієвої системи управління збутовою діяльністю, яка б дозволила уможливити ефективний розвиток малих та середніх виробників у регіонах України. Вироблення методичного забезпечення такої системи обумовлено необхідністю змін структури вітчизняного ринку пива в напрямку збільшення частки невеликих підприємств, а також збільшення обсягів виробництва пива у західному регіоні. Методичний інструментарій для визначення шляхів удосконалення функціональної складової системи управління збутовою діяльністю не розроблено в теоретичному аспекті і не використовується в практичній діяльності пивоварними підприємствами. Ми пропонуємо вирішувати це питання регіональним виробникам пива із прив'язкою до факторів, які забезпечують оптимізацію збутових витрат. Таким чином, збільшення обсягів реалізації пивоварними підприємствами, завоювання нових ринків і посилення іміджу торговельної марки пропонуємо розглядати у контексті моделювання функціональної складової системи управління збутовою діяльністю. Це передбачає удосконалення всіх елементів системи, а впровадження системи моделей у господарську діяльність пивоварних підприємств дозволить оптимізувати збутові витрати і реалізувати резерви підвищення результативності використання збутових витрат на кожному етапі їх утворення. У межах створення системи моделей удосконалення функціональної складової пропонується розробити:

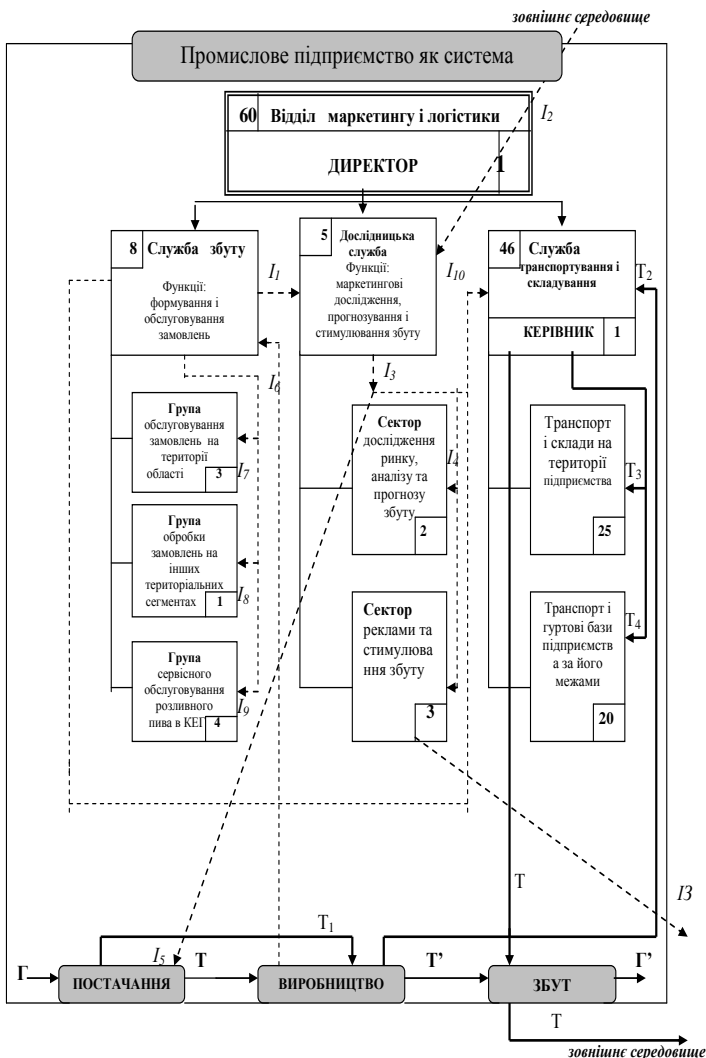
- модель ОСУ відділом маркетингу і логістики;
- модель обґрунтування результативності витрат на маркетинг;
- схему оптимізації каналів розподілу через проектування транспортних маршрутів;
- модель удосконалення рівня обслуговування на засадах мотивування учасників розподілу (дистрибуції).

Розгляд теоретичних аспектів та аналіз практичної діяльності пивоварних підприємств дозволили зробити висновок: в умовах посиленої конкуренції та монополізації ринку вже недостатньо удосконалення окремих напрямків збутової діяльності, необхідний комплексний підхід до її управління, перебудова всієї маркетингової стратегії з орієнтацією на

споживача. А це можливо, на нашу думку, лише за умов використання комплексної системи управління підприємством. Ми вважаємо, що передумовою удосконалення збутової діяльності є, в першу чергу, створення дієвої організаційної структури управління відділом маркетингу і логістики. Система управління, яка зорієнтована переважно на вертикальні зв'язки, є непридатною за умов прискороного розвитку ринку пива, і повинна трансформуватися. Розвинути горизонтальні зв'язки між всіма підрозділами підприємства можна лише за умов використання принципів логістики, що дозволить уникнути дезорганізації служби збуту та інших відділів підприємства. Система обміну інформацією про виробництво, збут, ринкову кон'юнктуру в цілому дозволить відділу маркетингу і логістики здійснювати прогнози розвитку підприємства і, відповідно, приймати швидкі рішення. Економічний відділ, у свою чергу, плануватиме бюджет на маркетингові цілі, відповідно до вимог ринку. Так як налагоджений процес пивоварного виробництва, який включає декілька переділів, унеможливорює його скорочення і за рік може бути виконано лише визначену кількість циклів приготування пива, то в цій галузі логістика дасть можливість прискорити обіг фінансових ресурсів у сфері реалізації готової продукції. Пропонуємо модель структури управління відділом маркетингу і логістики для середніх за розміром вітчизняних пивоварних підприємств (250-300 чоловік), створену на засадах реалізації функцій маркетингу та логістики, інтегрованими в організаційну структуру управління (ОСУ) підприємством. Виділимо функції, які повинен виконувати відділ: комплексне дослідження, аналіз та прогнозування ринкової кон'юнктури; формування програми маркетингу (планування обсягів реалізації, комунікаційної політики та програми збуту); здійснення всіх операцій з навантаження, транспортування, складування та обслуговування продажі, що відносяться безпосередньо до збуту; реалізація продукції; контролювання результатів збутової діяльності за відповідний період.

Розроблена модель ОСУ відділом маркетингу і логістики передбачає розподіл функціональних обов'язків між секторами, групами і службами. Очолює відділ лише один керівник директор відділу маркетингу і логістики, в склад інших функціональних підрозділів невеликих пивоварних підприємств недоцільно вводити окремо керівників. Кожен спеціаліст відповідає за результати маркетингової діяльності перед керівником. Проте найбільший за чисельністю підрозділ (транспортну службу) необхідно очолювати відповідальним спеціалістом – керівником служби транспортування і складування. У цьому зв'язку варто зазначити, що запропонована структура відділу маркетингу і логістики передбачає наявність деяких функціональних підрозділів, діяльність яких орієнтована

на обслуговування певних територіальних ринків (рис.4). Впровадження такої моделі управління збутовою діяльністю дає можливість усунути відособленість керівників вищої і нижчої ланок від процесу прийняття та активної реалізації управлінських рішень.



**Рис. 4. Організаційна структура управління відділом маркетингу і логістики невеликого пивоварного підприємства (250 чоловік)**

Умовні позначення:

→ функціональні зв'язки; Г,Т –матеріальний потік (фінансовий і товарний); І – інформаційний потік ( $I_1, I_3 - I_{10}$  – внутрішня інформація підприємства;  $I_2$  – інформація від споживачів;  $I_3$  – інформація для споживачів); цифрове позначення у кожному блоці – розрахована кількість працівників підрозділу.

Організаційна структура управління відділом маркетингу і логістики побудована з використанням моделі циклу обертання матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Вітчизняна практика не виробила методики реформування організаційних відділів підприємства з орієнтацією водночас на маркетинг та логістику. Теорію побудови моделі реформування підприємств матеріально-технічного постачання в Росії розробили Т. Барановська та В. Лойко [4, с. 71-72]. Ми пропонуємо використати деяку символіку та формалізацію типів зв'язку моделі російських учених при розробці методичних положень та принципів побудови моделі організації відділу маркетингу і логістики на вітчизняних пивоварних підприємствах. Основою побудови авторської моделі зв'язків відділу є комплекс потоків, що відображає функціональні зв'язки між усіма структурними підрозділами підприємства та містить інформацію про ситуацію як на підприємстві, так і загалом ринкової кон'юнктури.

Введемо наступні формальні позначення в систему, якими описуються потоки і зв'язки:

Т – товарний потік;

Г – фінансовий потік;

Т', Г' - приріст у фінансовому і товарному еквіваленті;

І – інформаційний потік;

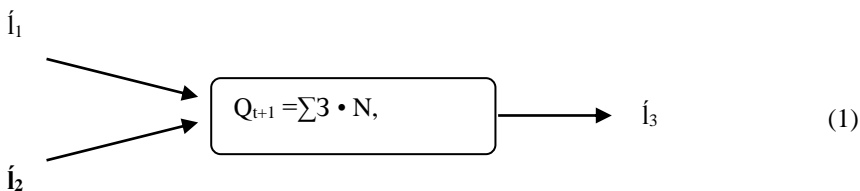
————→ позначення для зв'язку товарних і фінансових потоків;

- - - - -> позначення для зв'язку інформаційних потоків.

Проаналізуємо економічну ефективність запропонованої моделі організації збутової діяльності невеликих пивоварних підприємств. Для цього пропонуємо розробити поетапний процес руху потоків відповідно до місць їх формування.

І. На основі аналізу інформації, отриманої в результаті проведення маркетингових досліджень про попит споживачів на пиво, визначається обсяг збуту на майбутній період (місяць, квартал, рік). Тут ми рекомендуємо використати метод, в основу якого покладено орієнтацію на традиційні зв'язки підприємства, скориговані на відсоток залучення нових споживачів:





де  $Q_{t+1}$  - обсяг збуту у прогнозованому періоді;  $3$  - постійний обсяг замовлень (довготривалі традиційні зв'язки);  $N$  - відсоток можливого збільшення обсягів збуту, встановлений дослідницькою службою на основі проведених у поточному періоді маркетингових досліджень.

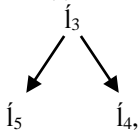
Використовуючи цей метод, пивоварні підприємства матимуть можливість поступово орієнтуватися на маркетинг замість орієнтації на виробництво. У цьому зв'язку варто додати, що запропонована організаційна структура управління (ОСУ) відділу маркетингу і логістики є достатньо гнучкою, проте занадто швидка зміна її з повною орієнтацією на маркетинг і логістику є неефективною, так як для будь-якої адаптації потрібен час. У цьому блоці має місце використання таких напрямків інформаційних потоків:

$\dot{I}_1$  – потік інформації із служби збуту про стан замовлень;

$\dot{I}_2$  – потік інформації від споживачів;

$\dot{I}_3$  – потік, який містить інформацію про обсяг збуту на майбутній період.

II. Надалі потік  $\dot{I}_3$  поділяється на два вихідних інформаційні потоки:



$\dot{I}_4$  – потік, який прямує до сектору реклами і стимулювання збуту й несе інформацію про необхідність стимулювання продажу та формування нового попиту;

$\dot{I}_5$  – потік прямує до відділу постачання і створює спершу інформаційний, а пізніше трансформується у товарний потік  $T_1$ . Надалі товарний потік спрямовується на процес виробництва. У цій ділянці проходить цикл перетворення вихідної сировини на готову продукцію. Якщо виробничий процес спроектувати на процес відтворення капіталу, то саме тут має місце перетворення:  $T \rightarrow T'$ . Завдяки цьому створюється товарний потік  $T_2$ :

$T_2$  – потік продукції, яка пройшла всі стадії технологічної обробки, розливу в тару, коркування, маркування, і готова до реалізації споживачам.

Внаслідок цього можемо стверджувати, що інформаційний потік  $\dot{I}_5$  став еквівалентний товарному потоку  $T_2$ :  $\dot{I}_5 \sim T_2$ .

Інформаційний потік  $\dot{I}_4$ , реалізований у секторі реклами і стимулювання збуту, створює додатковий потік  $\dot{I}_3$ :

$\dot{I}_3$  – потік, який містить інформацію про підприємство, споживчі характеристики пива і повинен спонукати споживачів до покупки продукції виробника. Таким чином,  $\dot{I}_3$  створює мотиви для здійснення визначеною кількістю споживачів (яка відповідає дослідженим  $N$  потребам майбутніх споживачів) вибору відносно товарів фірми, а ланцюгова реакція, викликана цим «поштовхом», сприятиме формуванню подальшої зацікавленості у потенційних покупців.

III. Циркуляція інформаційних матеріальних та фінансових потоків на підприємстві здійснюється за схемою:

«інформація  $\rightarrow$  гроші  $\rightarrow$  товар  $\rightarrow$  виробництво  $\rightarrow$  товар'  $\rightarrow$  гроші'». Тобто, відома схема кругообігу капіталу «гроші-товар-гроші'» починається не із вкладу речового капіталу, а з інформаційного ресурсу. Враховуючи це, проектуємо надалі маршрут потоків відділу маркетингу і логістики. У процесі виробництва, окрім товарного потоку, створився і новий інформаційний потік  $\dot{I}_6$ , що містить в собі дані про обсяги виробництва і надходить у службу збуту. Тут працівники здійснюють обробку замовлень, зіставляючи їх з фактичними обсягами виробництва, а відтак і формують маршрути надходження готової продукції відповідно до нових показників виробництва. У службі збуту інформаційний потік  $\dot{I}_6$  розпадається на наступні потоки:

$\dot{I}_7$  – містить інформацію про споживачів на території області;

$\dot{I}_8$  – потік, який враховує попит на продукцію підприємства на всіх інших територіальних сегментах;

$\dot{I}_9$  – потік, що містить інформацію про заклади громадського харчування, де реалізовується продукція в КЕГах (розливне пиво).

IV. Надалі опрацьована інформація окремо по кожному потоку  $\dot{I}_7$ ,  $\dot{I}_8$ ,  $\dot{I}_9$  переходить у єдиний потік  $\dot{I}_{10}$ , якому властиві наступні характеристики:

$\dot{I}_{10}$  – містить дані про обсяг замовлень кожної торговельної бази, а також про приріст виготовленої продукції, яку необхідно реалізувати завдяки сформованому попиту в нових споживачів, спричинених потоком  $\dot{I}_3$ . Реалізація додаткового обсягу продукції не обов'язково повинна проходити через залучення нових споживачів. Завжди має місце факт купівлі постійними клієнтами більшої кількості різноманітного асортименту товарів підприємства.

Після надходження інформаційного потоку  $\dot{I}_{10}$  і товарного  $T_2$  у транспортну службу відбувається процес відвантаження продукції на склад підприємства. Внаслідок цього на гуртові бази заводу та регіональні

склади офіційних представників підприємства надходить готова продукція у вигляді товарних потоків  $T_3$  і  $T_4$ , які сформувалися із потоку  $T_2$ . Тоді кінцевий товарний потік  $T'$ , що надходить до споживачів, буде таким:

$$T' = T_2 \sim \dot{I}_5.$$

V. Інформаційний потік  $\dot{I}_5$  утворився внаслідок розкладання потоку  $\dot{I}_3$  на інформаційні потоки  $\dot{I}_4$  та  $\dot{I}_5$ . Так як потік  $\dot{I}_4$  реалізувався у секторі реклами і стимулювання збуту у потік  $\dot{I}_3$ , то представимо його зв'язок із вихідним потоком  $\dot{I}_3$ :

$$\dot{I}_3 = \dot{I}_5 \cdot \dot{I}_4; \{ \dot{I}_5 \sim T'; \dot{I}_4 \sim \dot{I}_3 \}.$$

Отже, маємо тотожність:

$$\dot{I}_3 = T' \cdot \dot{I}_3. \quad (2)$$

Усе сказане вище дає змогу визначити наступні зв'язки між потоками та прогнозними оцінками обсягів збуту:

$$\left\{ \begin{array}{l} \dot{I}_3 = \Sigma Z \cdot N; \\ \dot{I}_3 = T' \cdot \dot{I}_3 \end{array} \right. \quad (3)$$

Вказана система рівнянь демонструє нам вплив логістики і маркетингу на результати діяльності підприємства як цілісної системи. Таким чином, визначаємо, що перше рівняння демонструє вплив на визначення обсягів реалізації  $Q_{t+1}$  маркетингу. Друге рівняння, орієнтуючись на потік, показує, як за допомогою логістики можна посилити ефект маркетингової орієнтації підприємства. Виявлений внаслідок проведення маркетингових досліджень попит повинен своєчасно задовольнятися шляхом якнайшвидшої доставки виготовленого товару до споживача.

VI. На цьому етапі характеристики моделі зв'язків у відділі маркетингу і логістики врахуємо вплив фінансового (грошового) потоку  $\Gamma$ . Товарний потік  $T'$  реалізується торгівельними організаціями і перетворюється в еквівалентний грошовий потік  $\Gamma'$ . Реалізація продукції здійснюється з середньою нормою прибутку  $r$ , вираженою у відсотках і встановленою кожним підприємством самостійно. Враховуючи це, визначимо обсяги реалізації у вартісному еквіваленті за формулою:

$$\Gamma' = \Gamma \cdot (1 + r / 100) \quad (4)$$

Прибуток, отриманий підприємством, визначимо як різницю грошової суми, що надійшла від реалізації продукції, і тієї суми коштів, що еквівалентна вкладу у виробництво всіх ресурсів:

$$\Pi = \Gamma' - \Gamma \quad (5)$$

Формулу для прибутку  $\Pi$  ми вираховували, виходячи з того, що за один оборот грошових, товарних і інформаційних потоків на підприємстві проходить один виробничий цикл. Проте використання логістики може прискорити оборотність обігових коштів. Тобто, один налагоджений інформаційний потік може спричинити наступний ефект:

$$\Gamma'_n = \Gamma \cdot (1 + r \cdot n / 100) \quad (6)$$

де  $n$  – кількість виробничих циклів за поточний період.

Узагальнена модель системи.

На протязі року на підприємстві буде здійснено  $n$  виробничих циклів, тобто вихідний грошовий потік  $\Gamma$  обернеться  $n$  разів. В цьому випадку прибуток за період, де було здійснено  $n$  виробничих циклів, буде:

$$\Pi_n = \Gamma'_n - \Gamma = \Gamma \cdot (1 + r \cdot n / 100) - \Gamma; \quad (7)$$

$$\Pi_n = \Gamma (1 + r \cdot n / 100 - 1); \quad (8)$$

$$\Pi_n = \Gamma (r \cdot n / 100). \quad (9)$$

Розроблена модель організаційної структури управління відділом маркетингу і логістики, побудована на засадах інтеграції функцій маркетингу і логістики є дієвим важелем удосконалення системи управління збутовою діяльністю, її впровадження в управлінську діяльність регіональних пивоварних підприємств дозволить раціонально залучати у процес виробництва матеріальні, фінансові та інформаційні потоки. Запропоновані організаційні заходи можливо реалізувати без значних фінансових ресурсів, проте така трансформація відділу маркетингу вимагає підвищення кваліфікації його кадрового складу.

### Список використаних джерел:

1. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия: [учебник для ВУЗов]. / Ассель Г. – М.: Инфра, 1999. – 804 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг: [підручник] / Л.В. Балабанова – Донецьк: в-во Дон. ДУЕТ, 2002. – 562 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинговий аудит системи збуту: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанові, А.В. Балабаниць. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 224 с.
4. Барановская Т.П. Модель реформирования предприятия материально-технического снабжения / Т.П. Барановская, В.И. Лойко // Экономика и математические методы. – 2012. – Т. 38, № 1. – С.66-75
5. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект: дис. канд.екон.наук: 08.06.04 / Гавришко Н.В. – Тернопіль, 2001. – 256 с.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник / Світлана Степанівна Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 708 с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент: ученик / И.Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1994. – 685 с.
8. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика: [учебн. пособ.-3-е изд.]. – М.: Изд. Дом «Дашков» и К, 2011. – 412 с.
9. Гордон М. П. Логистика товародвижения / М. П. Гордон, С. Б. Карнаухов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 168 с.
10. Господарський Кодекс України. К.: «Форум», 2004. – 251 с.
11. Економіка підприємства: навч. посіб. / [А.В.Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін.] / за ред А.В. Шегди. – К.: Знання-Прес, 2001. – 335 с.
12. Економічна енциклопедія: у трьох томах / [Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – Т.1. – 864 с.
13. Економічна енциклопедія: у трьох томах / [Редкол.:В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – Т.2. – 848 с.
14. Економічна енциклопедія: у трьох томах / [Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – Т.3. – 952 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга / Филипп Котлер. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 656 с.
16. Крикавський Є.В. Логістика підприємства: [навч. посіб.]. – Львів.: Державний університет «Львівська політехніка», 1996. –160 с.
17. Крикавський Є.В. Формування економічного потенціалу підприємств на основі логістики: дис. ... доктора екон. наук: 08.06.01 / Крикавський Євген Васильович. – Львів, 1997. – 418 с.
18. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посіб. / Липчук В.В., Дудяк Ф.П., Бугіть С.Я.; за заг.ред. В.В. Липчука. – Львів: «Новий світ-2000»; «Магнолія плюс», 2003. – 288 с.
19. Логистика: [уч. пособ.] / под. ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА. – М, 1997. – 327 с.
20. Проволоцька О.М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу [Електронний ресурс]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец 08.06.01 / О.М. Проволоцька. – Укр. академія зовн. торгівлі. – К., 2003. – 20 с.
21. Галузевий маркетинг: [навч. посіб.] / Савельєв С.В., Штефаніч Д.А., Юріїв В.П. та ін.; за заг ред. С.В. Савельєва та Д.А Штефаніча. – К.: ІЗМН, 1997. – 176 с.
22. Маркетинговые каналы / [Штерн Льюис В., Эль-Ансари Адель И., Кофлан Энн Т.]; 5-е изд.: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 624 с.
23. Экономика фирмы: [учебник для ВУЗов] / Под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А Швандора. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 461 с.